

Actions citoyennes et bénévoles

Cours de André Thibault et Julie Fortier

Travail d'analyse

« Le recrutement des membres de l'AIAE »

Avril 2005



Christelle ARBOGAST
Maîtrise Loisir, Culture, Tourisme

» *Problématique de l'étude :*

Quelles sont les actions à mener pour augmenter le nombre de membres de l'Association des anciens étudiants d'une école ?

Cette étude de cas porte sur une expérience professionnelle vécue personnellement. Étant, durant 5 années, Chargée de la Communication au sein de l'Institut d'Administration des Entreprises - une composante de l'Université Robert Schuman à Strasbourg en France -, je vais vous présenter à travers ma fonction, comment se déroule le recrutement des membres d'une association d'anciens étudiants.

Nous allons étudier le cadre de l'association, ses objectifs et ses techniques de recrutement des membres, présenter leurs impacts et pour finir voir les recommandations pour d'éventuelles améliorations

Je développe ce cas, car il me paraît intéressant de voir comment le loisir peut se retrouver dans un milieu post-scolaire, à savoir une association d'anciens étudiants entrés ou non dans la vie professionnelle.

Allier le loisir au professionnel, ou bien le professionnel au loisir ?
C'est ce que nous découvrirons dans le développement qui suit.

>> *Table des matières* <<

Partie 1. Le cadre d'analyse

1. L'Institut d'Administration des Entreprises de Strasbourg (IAE)
 - a. L'appartenance
 - b. Les associations de l'IAE
 1. *Le réseau PHARE*
 2. *L'AIAE*
 - c. Les permanents

2. L'Association des Anciens de l'IAE de Strasbourg (AIAE)
 - a. Statut
 - b. Les membres (= bénévoles)

3. Les ressources de l'AIAE
 - a. Les ressources humaines au sein de l'AIAE
 - b. Les ressources humaines au sein de l'IAE
 - c. Les ressources matérielles

Partie 2. Le loisir au sein de l'AIAE

1. Objectif de l'AIAE
 - a. Créer et développer un réseau professionnel
 - b. Développer une ambiance conviviale
 - c. Se faire connaître pour agrandir son réseau

2. Gestion annuelle de l'AIAE
 - a. Élection annuelle du président
 - b. Réunion annuelle et gestion des bénévoles

c. Les actions annuelles : promotion, recrutement, fidélisation

1. *Publipostage*
2. *Stamtich tous les mois*
3. *Organisation de soirée « Cool Dating Métiers »*
4. *Soirées des Promos'*
5. *Cérémonie de Remise des Diplômes (CRD)*
6. *Visite d'entreprises*
7. *Site Internet & Newsletter*

Partie 3. L'impact des actions sur le recrutement et les recommandations

1. Les avantages d'adhérer pour les membres
2. Les actions qui marchent et leurs raisons
 - a. Le type de gestion
 - b. Les actions qui ont de l'impact
 - c. Les recommandations pour l'avenir

Conclusion

Partie 1. Le cadre d'analyse

1. L'Institut d'Administration des Entreprises de Strasbourg (IAE)

a. L'appartenance

L'IAE (1957) est une composante de l'Université Robert Schuman à Strasbourg (Région de l'Alsace en France), et dispense des formations en gestion de 3^{ème} cycle. Elle a une double appartenance, car faisant parti du réseau français des IAE (28 IAE dans toute la France).

b. Les associations de l'IAE

1. *Le réseau PHARE*

Le réseau PHARE est une association des entreprises partenaires de l'IAE. Les entreprises régionales faisant parti de ce réseau (35 entreprises actuellement) accueillent des stagiaires et des apprentis de l'Institut et participent au financement de cycle de conférence sur les thèmes de la gestion.

2. *L'AIAE*

L'Association des anciens de l'IAE est fondée en 1962 par des anciens étudiants de l'IAE de Strasbourg. Plus de 4000 anciens désormais cadres et dirigeants d'entreprises sont recensés dans l'Annuaire des anciens de l'IAE, dont 200 anciens sont actuellement membres de l'AIAE.

L'AIAE a su, depuis sa création s'employer à favoriser les échanges entre l'I.A.E., les entreprises et ses adhérents. « Échange, Initiative et Esprit d'entreprise » sont ses valeurs. Pour faire vivre l'adage « l'union fait la force », l'AIAE s'attache plus que jamais à promouvoir « l'effet réseau ».

c. Les permanents

L'IAE est composée de 10 personnes permanentes à temps complet donc 2 personnes pour le compte de l'AIAE. Il s'agit ici des personnes ressources humaines mises à disposition et rémunérées par l'IAE. Elles gèrent les tâches d'organisation, de lien entre les étudiants, les anciens et l'AIAE. Ces permanents sont en fonction, car tous les membres de l'AIAE sont des bénévoles et professionnelles dans leurs

vies actives respectives. L'AIAE est une association de personnes actives et qui œuvrent dans cette association en dehors de leurs heures de travail. On parle de loisir dans cette association, car on est en dehors du temps de travail. L'activité de loisir est proposée par l'IAE.

2. L'Association des Anciens de l'IAE de Strasbourg (AIAE)

Comme cité en introduction, nous nous attacherons à étudier le loisir dans l'AIAE. L'association réseau PHARE demanderait une autre analyse tout aussi intéressante, mais mon choix s'est porté sur l'AIAE pour des raisons de proximité.

a. Statut

Association inscrite au Registre des Associations au volume XXXVII – n° 96 au Tribunal d'Instance de Strasbourg - Association régie par les articles 21 à 79 du Code Civil Local du 18 août 1896.

Il s'agit ici dans le jargon du bénévolat, de la communauté de référence.

b. Les membres (= bénévoles)

L'AIAE est gouvernée par un bureau composé de 4 personnes, le Président, le Vice-président, le Secrétaire Général et le Trésorier élu tous les ans.

Le bureau est à la source des activités mises en place durant l'année.

Le Président a pour mission la cohésion dans l'équipe des membres du bureau, et de « diriger le bateau ». Il doit donner le cap, surveiller l'environnement, commander les actions, assurer la cohésion et la pérennité de l'équipe, et travailler avec les partenaires locaux présents.

Les membres sont les anciens de l'IAE qui cotisent à hauteur de 31€ par an pour accéder aux services de l'association. Ils sont au nombre de 200 à l'heure actuelle et participent en fonction de leur possibilité à l'organisation des manifestations et à l'initiative de nouvelles activités. Le membre est un acteur et non une ressource.

3. Les ressources de l'AIAE

a. Les ressources humaines au sein de l'AIAE

Les membres sont le point de corde des ressources humaines.

Étant presque tous en activité leur vision vers le monde professionnel est le ciment de leur construction. L'association ne possède pas beaucoup de ressources financières, juste assez pour faire des réunions et financer les surplus des manifestations qu'elle organise.

b. Les ressources humaines au sein de l'IAE

Les 2 permanents de l'IAE sont ici des ressources humaines extérieures à l'AIAE.

À eux s'ajoutent les cabinets de recrutement qui deviennent membres lorsqu'ils achètent l'Annuaire des Anciens. Et bénéficient par là les avantages des entreprises adhérents, à savoir des informations sur les étudiants actuels en recherche de stage ou d'emploi, ou encore des invitations aux manifestations organisées par l'AIAE. Le but de faire participer ces cabinets est le développement du réseau professionnel.

c. Les ressources matérielles

Les bases de données des membres et des anciens étudiants sous format informatique (ACCESS), ainsi que les logiciels d'art numérique pour la création des prospectus sont des outils indispensables au bon fonctionnement de l'association. Ces outils sont mis à disposition par l'IAE en tant que ressources matérielles pour l'AIAE.

Partie 2. Le loisir au sein de l'AIAE

C'est à travers ses objectifs et sa stratégie de développement de « l'effet réseau » que l'AIAE dessine son aspect Loisir.

Définition du réseau : « Une association d'acteurs autonomes fondée, non pas sur le pouvoir, mais sur les compétences maîtrisées et l'interdépendance stratégique des uns par rapport aux autres. »

1. Objectif de l'AIAE

a. Créer et développer un réseau professionnel

Dans le monde économique de la région de Strasbourg - Alsace - l'importance de connaître les entreprises et ses besoins est une forte demande de la part des jeunes diplômés afin de mieux cibler leur recherche d'emploi.

Il existe différentes sortes d'association réunissant des dirigeants d'entreprise (l'ANDCP), des Responsables Marketing (le Marketing Club d'Alsace) ou toutes sortes de clubs ou associations à enjeux divers.

L'enjeu principal de l'AIAE est de développer un réseau de contacts professionnel dans le but de se créer une banque de contact.

b. Développer une ambiance conviviale

Cet enjeu professionnel est mis en place lors des manifestations que l'AIAE organise durant l'année. Sachant que chacun en début d'année connaît ses tâches à réaliser, l'ambiance le moment venu de mettre la main à la pâte est conviviale. Il n'y a pas de tension quant à la surprise des actions à faire, aux personnes à côtoyer ou encore aux horaires des manifestations.

Les membres viennent avec bonne humeur et savent ce qu'ils ont à faire.

La clarté est ici le moteur de la convivialité. Nous verrons plus loin les techniques de communication utilisées pour obtenir cette clarté.

c. Se faire connaître pour agrandir son réseau

Lors des manifestations, le double but est de satisfaire les personnes présentes et de recruter des nouveaux membres. C'est en invitant des connaissances, des anciens camarades de classe rencontrés dans le monde professionnel lors des manifestations, que le réseau s'agrandit.

En demandant de venir et en présentant l'association sous la forme de ses réalisations, on obtient le meilleur résultat d'adhésion.

2. Gestion annuelle de l'AIAE

Définition de la gestion : « Dans un environnement précis, et une organisation donnée, gérer c'est fixer la direction et les objectifs, puis définir, organiser, mobiliser et ajuster les ressources pour atteindre ces objectifs avec pertinence et efficacité »

a. Élection annuelle du président

Cette élection permet de ne pas développer un effet de petit chef qui reste des années durant. L'élection annuelle est un bon moyen de se restreindre à l'objectif principal de l'AIAE qui est de développer un effet réseau. En changeant tous les ans, le Président peut apporter de nouvelles visions et informations sur l'économie de l'Alsace.

b. Réunion annuelle et gestion des bénévoles

Définition du bénévole : « Le bénévole est celui qui s'engage de son plein gré, de manière désintéressée, dans une action organisée, au service d'une communauté » Halba & LeNet, 1997.

Ici on parle de membre et non de bénévole, mais la définition de son implication est totalement adaptée à celle citée ci-dessus.

La réunion annuelle permet de définir le **programme de développement**, les objectifs et les méthodes de recrutement des nouveaux membres pour l'année à venir. Elle fait faire un tour de table des membres pour le bilan de l'année passée et pour mettre à plat les problèmes et les actions à ne pas reconduire.

La **répartition des tâches** de manière précise et concrète pour toute l'année est faite à ce moment. De ce fait, les membres peuvent avoir une vision sur une année des implications qu'ils auront et de pouvoir surtout s'organiser dans leur vie professionnelle pour participer à la vie de l'AIAE.

Cette réunion est **stratégique sur le plan du recrutement**, et sur le plan de **la fidélisation**. Sans vision à moyen terme, un professionnel ne s'investira pas dans une association de peur de ne pas « avoir assez de temps ». Cette réunion permet de gérer ce frein, qui, on l'a vu dans de nombreuses enquêtes, est placé dans les 3 premiers positons.

c. Les actions annuelles : promotion, recrutement, fidélisation

1. *Publipostage*

Chaque année, en janvier, un grand envoi massif de lettre est fait à tous les anciens de l'IAE inscrit dans l'annuaire des anciens.

Cette lettre est un appel à adhésion, avec les explications des avantages à adhérer, le coût de l'adhésion et la date de la 1.^{ère} réunion de l'année où tous les anciens sont invités pour découvrir l'AIAE.

Le choix de la date de l'envoi (début janvier) est stratégique. Cela correspond au moment des bonnes résolutions de la nouvelle année, argument qui peut paraître stupide, mais qui est vérifiable. On aurait pu choisir septembre pour la rentrée, mais la cible étant des professionnelles et ayant la plupart une famille, cette rentrée correspond plus à celle des enfants qu'à la leur. Donc, janvier est une date plus en adéquation avec une rentrée pour les adultes et notre cible.

2. *Stamtich tous les mois*

Le terme de « Stamtich » est une expression locale qui s'avère être la table des habitués dans un restaurant.

Tous les mois, généralement la 2.^{ème} semaine, les membres du bureau de l'AIAE se réunissent au restaurant pour faire le bilan des actions menées dans le mois précédent, et pour mettre en place celles à venir.

La répartition des tâches est redite et les membres qui ont manifesté le désir de participer sont conviés à ce Stamtich.

Ce rendez-vous hebdomadaire est aussi un moyen de garder le contact et de faire de nouvelles propositions.

3. *Organisation de soirée « Cool Dating Métiers »*

Sur le principe français des « Speed Dating », une soirée organisée dans un bar branché où se rencontre 7 filles et 7 garçons, chacun discute en face à face pendant 7 minutes avec un(e) autre invité(e) et quand la cloche sonne, on change d'interlocuteur. Si le courant passe, on indique en fin de soirée les personnes que l'on désire revoir. Et si les élus veulent eux aussi vous revoir, l'organisateur vous communique leurs coordonnées, souvent par e-mail le lendemain.

Ici ce principe, très en vogue en France, a été adapté en version professionnelle. Sur un principe de table tournante, les invités changent de tables à chaque fin de repas (entrée, plat, dessert). À chaque table il y a un animateur (un professionnel du thème) et le débat est lancé sur un sujet professionnel. À la fin du repas, tous les invités se sont rencontrés et ont discuté de tous les sujets présentés à chaque table. Ce type de soirée permet de rencontrer des professionnels (animateurs des tables) et de discuter autour d'un repas avec d'autres anciens, étudiants actuels ou amis d'anciens. Cela encourage la convivialité.

En début de soirée, les participants reçoivent un annuaire des personnes présentes avec leurs e-mails. De cette manière, les échanges de coordonnées « hypocrites et de bonnes conduites » ne sont pas nécessaires et les personnes qui souhaitent se retrouver pour un entretien plus personnel ont les informations nécessaires.

4. Soirées des Promos'

Chaque membre du bureau a pour mission de retrouver et d'inviter ses anciens camarades de promotion à l'IAE pour un grand repas.

Contrairement aux soirées « Cool Dating Métiers », les soirées promos' se passent debout autour d'une grande table où tout le monde se côtoie. Le buffet du repas étant le point central de la soirée, les anciens se retrouvent autour et discute librement de ce qu'ils veulent. Le but ici est surtout de mettre à jour l'Annuaire des anciens grâce aux bouches à oreilles qui se fera autour de cette soirée.

5. Cérémonie de Remise des Diplômes (CRD)

Ce sont de grande soirée très BCBG où les étudiants finissants se voient remettre leurs diplômes. Généralement elle se déroule en décembre. Le but de cette soirée pour l'AIAE est à travers un discours de son président de sensibiliser les jeunes diplômés à l'importance d'adhérer à l'AIAE.

Cette approche durant la CRD sera suivie et soutenue par l'appel à adhésion en janvier.

6. Visite d'entreprises

Ces visites sont celles des entreprises des membres de l'AIAE. Chaque membre a le droit de proposer une visite guidée de son entreprise durant l'Année à tous les autres membres. Cela permet de découvrir en réel une société alsacienne et

de mettre en valeur un des membres. L'aspect de la reconnaissance du travail d'un des membres est ici soulevé.

7. Site Internet & Newsletter

Dans le site Internet de l'IAE, on retrouve une partie dédiée à l'AIAE. Mais en plus de cela, des membres qui avaient les compétences pour la réalisation d'une newsletter, ont développé un mini site Internet. Cette Newsletter est alimentée par des articles des membres et diffusée à l'ensemble des anciens et des professeurs de l'IAE.

C'est un outil de mise en valeur des actions des membres et également un outil de promotion des actions concrètes réalisées par l'AIAE.

Partie 3. L'impact des actions sur le recrutement et les recommandations

1. Les avantages d'adhérer pour les membres

Rappelons que le but de l'AIAE est de créer et développer un réseau de personnes professionnelles en Alsace.

Les membres sont adhérents dans le but principal d'utiliser ce réseau pour trouver un emploi dans un contexte de convivialité et hors des protocoles de recrutement habituels.

De plus, l'adhésion est une certaine forme de reconnaissance envers l'IAE, car les membres sont souvent des maîtres de stage des étudiants en cours. Pour l'IAE, c'est une ressource très importante au niveau des relations université-entreprise, un point de mire à son fonctionnement.

Et pour finir, le fait d'adhérer à l'AIAE ou plus largement à une association est toujours considéré comme un atout d'ouverture d'esprit par le monde professionnel.

2. Les actions qui marchent et leurs raisons

a. Le type de gestion

À la base, l'AIAE est gérée sur des principes de démocratie participative. Les élections annuelles sont un des points les plus forts pour créer une ambiance de partage et de confiance. En sachant que tout le monde peut se présenter en tant que membre du bureau ou même à la présidence, un climat de perspective s'installe. Le futur existera toujours sous cette forme pour chaque membre.

De plus, d'après les grandes enquêtes de notre professeur en bénévolat, André Thibault, 2004 : « La meilleure action en recrutement de bénévole est l'invitation - la Demande - à venir participer à l'activité, pour voir ! ».

Ici c'est une des principales sources de recrutement de nouveau membre, lorsque les membres actuels invitent des nouveaux aux manifestations organisées.

C'est pour cela que l'appel à adhésion est un envoi plus protocolaire qu'utile.

Seul les invitations de la part des membres vers les personnes susceptibles d'être intéressées et intéressantes pour l'AIAE, sont au final les meilleures techniques pour développer le réseau et donc augmenter le nombre d'adhérent.

b. Les actions qui ont de l'impact

Les 3 principales motivations à s'engager dans une association en tant que bénévole sont :

- Servir une cause à laquelle on croit,
- Avoir du plaisir en vivant son loisir,
- Rendre service.

Si on compare avec le but de l'AIAE, on retrouvera ces 3 principes dans l'argumentaire de recrutement. On a vu plus haut que cet argumentaire n'est pas quelque chose d'écrit et de rigide comme celui d'un commercial qui cherche à vendre son produit. Les associations de rencontres privées ou professionnelles ne manquent pas sur le marché.

L'AIAE a bien compris la nouvelle technique de recrutement qui marche, il faut montrer et demander. C'est à travers les actions durant toute l'année et les rencontres qu'elle crée que le réseau peu vivre.

- *Servir une cause à laquelle on croit ;*

L'effet réseau, il faut croire un minimum à la cause principale de l'Association pour vouloir y entrer et pour qu'elle vous soit utile. Sans persuasion, la démotivation se verra et personne ne viendra vous parler. L'exclusion par le manque d'implication.

- *Avoir du plaisir en vivant son loisir ;*

Le fait de faire des activités en dehors des horaires de travail, de les organiser le soir, dans des lieux de loisir (restaurants, bars, parcs, ...) permet de développer ce sentiment de relaxation et de plaisir d'être ensemble.

- *Rendre service ;*

Le principe étant de faire grandir le cercle de personne, l'implication de chacun est indispensable. Si l'on participe en invitant de nouvelles personnes celles-ci pourront en inviter d'autres à leur tour et ainsi de suite. En agrandissant le réseau les personnes présentent auront plus de chance de rencontrer des gens intéressants

dans le cadre de leur but d'adhésion. On rend donc service aux personnes déjà membres en adhérant à l'AIAE.

c. Les recommandations pour l'avenir

En tant qu'ancienne permanente de cette association, je recommanderai, avec une vision maintenant extérieure, de garder ce type de gestion de base qu'a adopté l'AIAE. L'ouverture d'esprit est un de ses points les plus positifs.

Je trouve qu'en général le schéma de la stratégie de recrutement est bien respecté. Les missions sont clairement définies, les forces et les faiblesses sont recensées, les menaces et les opportunités contrées et saisies, pour une évaluation des choix d'activité qui se présente dans un cadre stratégique.

Les réunions mensuelles du bureau dans un restaurant une fois par mois, sont pour cette association le meilleur moyen de communication et, qui permet d'avancer concrètement. Pour y avoir participé, je peux dire que l'ambiance durant mes 4 années d'activité dans l'AIAE, n'a fait que se bonifier.

Concernant les techniques de recrutement par rapport aux objectifs, ils sont très bien adaptés. La technique « d'inviter à la participation » est celle qui marche le mieux et celle qui a été prouvée comme fonctionnant.

Anne Goldens a dit : « La contribution essentielle du bénévolat à la société va au-delà de sa contribution économique, que ce soit en terme d'emplois ou de pourcentage du PIB, il s'agit plutôt de créer des liens ». Cette définition est totalement adaptée aux attentes des membres de l'AIAE.

Par contre, à travers le but même d'adhérer – se faire un réseau pour des objectifs professionnels comme trouver un emploi – on y voit la limite.

Cette limite étant atteinte lorsque le membre aura trouvé un emploi, et la motivation à rester dans l'association deviendra donc moins forte. Et par expérience, les non-renouvellements des adhésions sont dus à ce type de raison.

Il faut transformer les motivations à un moment donné de l'année.

Comme recommandation pour cette fidélisation des membres, je proposerai de développer une forme de SEL des connaissances professionnelles.

Le SEL voulant dire Service d'Échanges Locaux ; je vois le concept comme suit. Un membre consultant de fonction aura besoin de conseil pour la création de son site

Internet. Et un autre membre Webmaster de profession aurait de recommandations pour mieux cibler ses clients. En faisant des échanges de compétences professionnelles, ces deux membres pourraient mieux gérer leurs activités. Et ce type d'échange permet aussi de développer une nouvelle motivation à rester et rencontrer d'autres personnes et donc d'autres compétences.

Conclusion

L'AIAE fonctionne en réseau ; tel un moulin à eau, sans eau la roue ne tourne pas. Ici sans membres le réseau ne fonctionne pas. Son système est ouvert et c'est bien là sa source de vie.

Le bénévole est bien considéré comme un acteur et non une ressource. Leur passion commune pour cette association est l'intérêt professionnel. Même si dans la définition du bénévole, il devrait être membre *de manière désintéressée*, on est bien conscient aujourd'hui qu'aucun être humain ne s'engage sans un intérêt personnel.

Les acteurs de l'association ne sont en fait que les recruteurs des nouveaux membres qui deviendront à leur tour les acteurs. Les activités organisées font la promotion par elles-mêmes de l'association et par là du recrutement des membres.